

ESTRATEGIA DE ABASTECIMIENTO LOCAL

Área Emisora	Comercial		
Área Coordinadora	Compras		
Áreas Usuarias	Todas las Áreas de Cobre Panamá		
Revisión	Revisión N° 1	16-01-2025	N° Página 18
Validez	Desde enero 2025		

ESTRATEGIA DE ABASTECIMIENTO LOCAL

Propósito

Minera Panamá (la "Compañía") reconoce la importancia de fortalecer la economía local en las áreas cercanas al Proyecto Cobre Panamá. Nuestra visión es impulsar un desarrollo socioeconómico sostenible, potenciando las capacidades de las empresas locales y fortaleciendo nuestra cadena de suministro. Nos comprometemos a involucrar a las comunidades locales en nuestras actividades comerciales para promover su desarrollo.

Esta estrategia detalla las acciones que emprenderemos para cumplir con los compromisos de la Política de Abastecimiento Local, buscando maximizar los beneficios socioeconómicos derivados de nuestras actividades.

Introducción

El abastecimiento local es un pilar del desarrollo sostenible, especialmente en industrias que operan en zonas ricas en recursos, pero económicamente desfavorecidas. Para las empresas mineras, adquirir bienes y servicios localmente fortalece la economía de las comunidades y contribuye al éxito del negocio a largo plazo. Las compras locales reducen los costos logísticos, acortan las cadenas de suministro, y optimizan la eficiencia operativa.

Desde un enfoque socioeconómico, las compras locales actúan como catalizador para el desarrollo comunitario, generando empleo, fomentando el crecimiento empresarial local, y facilitan la transferencia de habilidades y tecnologías. La tendencia global hacia compras sostenibles exige que las empresas contribuyan no solo financieramente, sino también al bienestar social y ambiental de las comunidades. Esta Estrategia se alinea con las mejores prácticas internacionales al incorporar principios de sostenibilidad, asegurando que los beneficios económicos permanezcan en la comunidad y que los impactos ambientales se minimicen.

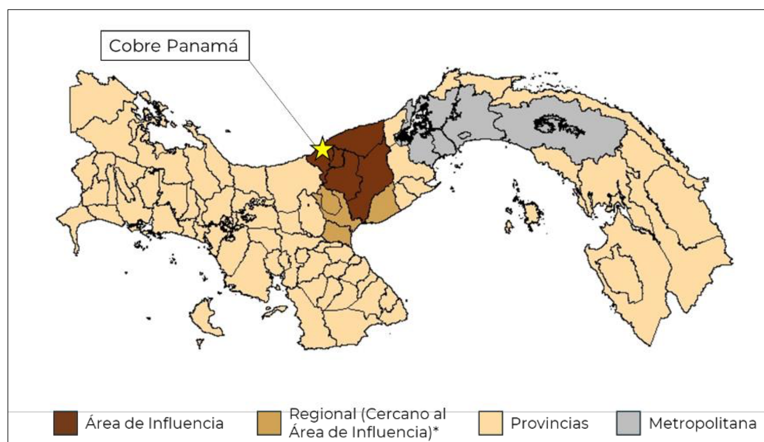
Para Cobre Panamá, las compras locales son una herramienta estratégica que fortalece nuestra propuesta de valor al apoyar la resiliencia económica de las comunidades y construir una cadena de suministro estable y sostenible. Integrar nuestras operaciones al tejido social, refuerza nuestra licencia social para operar y mitiga los riesgos de oposición social. Este enfoque respalda nuestros objetivos corporativos de responsabilidad social y se alinea con estándares globales como la Guía para la Contratación Local en Minería del Banco Mundial (2015).

Contexto

Área de Influencia

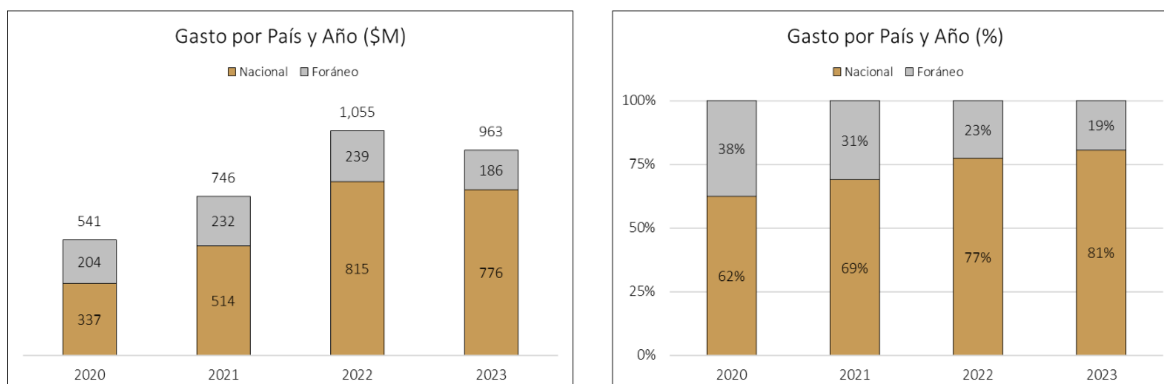
El Área de Influencia comprende 65 comunidades definidas en el Estudio de Impacto Socioambiental (EsIA), clasificadas en cuatro subgrupos según su proximidad a la Mina de Cobre Panamá. Las comunidades se encuentran en los distritos de Donoso, Omar Torrijos Herrera, La Pintada y Penonomé.

Para esta Estrategia, el Área Regional incluye los distritos cercanos al Área de Influencia en las provincias de Coclé y Colón. El Área Metropolitana incluye los distritos de mayor actividad económica e industrial: Panamá Centro, San Miguelito, Chepo, Arraiján, y La Chorrera. Mientras que el resto del país se clasifica como Área Provincial.



Compras por Geografía

Entre 2020 y 2023, Cobre Panamá emprendió un esfuerzo significativo para nacionalizar el gasto, incrementando las compras a proveedores panameños de 62% a 81% (+19%). No obstante, la mayoría del gasto sigue concentrándose en proveedores metropolitanos.



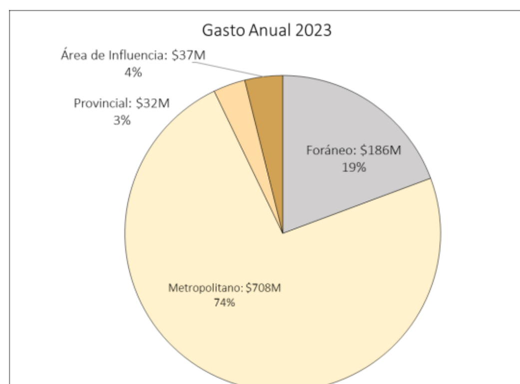
Gasto Anual 2023

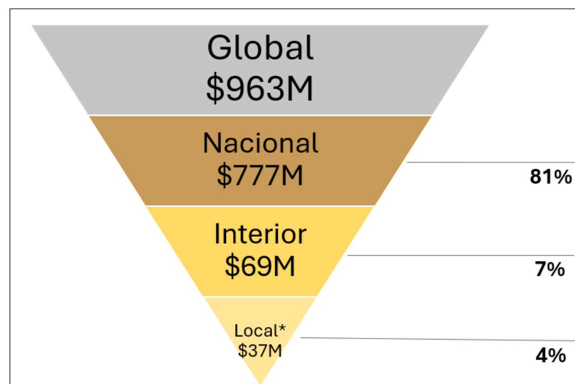
En 2023, la Compañía destinó $963M a compras, de los cuales $777M se invirtieron en proveedores panameños:

- $708M (74%) en proveedores dentro del área metropolitana
- $32M (3%) en proveedores provinciales (fuera del Área de Influencia)
- $37M (4%) en proveedores locales dentro del Área de Influencia[1]

---

[1] Del gasto local, un tercio ($12.3M) fue adjudicado a proveedores locales cuyos dueños son extranjeros, por lo que no se incluirían como gasto local según la política actual. El porcentaje ajustado de compras locales sería 2.6%.

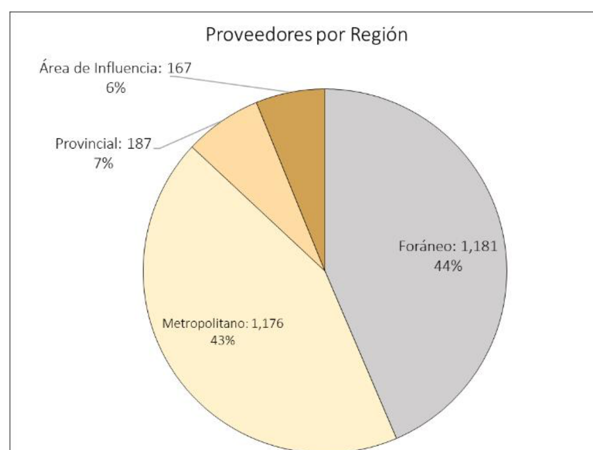




Base de Proveedores

La Compañía cuenta con una robusta base de proveedores locales y regionales registrados, aunque su proporción supera al gasto local correspondiente. La distribución es la siguiente:

- 1,181 (44%) proveedores foráneos
- 1,176 (39%) proveedores metropolitanos
- 187 (7%) proveedores provinciales
- 167 (13%) proveedores locales



Categorías Locales

Dentro de las compras hechas a proveedores Locales y Provinciales, se identificaron las categorías de bienes y servicios que dominan el gasto en estos proveedores.

- Bienes: consumibles generales, repuestos, alimentos, y EPP.
- Servicios: mano de obra, mantenimiento, transporte, y acomodaciones.

Indicadores Demográficos

Algunos de los indicadores demográficos fueron identificados en los distritos Donoso y Omar Torrijos Herrera (OTH) durante el Censo Nacional del 2023:

- El ingreso medio por hogar es de $600 en Donoso y $220 en OTH[2].
- El 33% de las viviendas carecen de agua potable
- El 25% de las viviendas carece de electricidad
- El 72% de las viviendas carece de acceso a internet

Línea Base

Estas cifras constituyen la línea base para evaluar el desempeño de las iniciativas de esta Estrategia, resaltando la importancia de implementar acciones que promuevan el desarrollo de los proveedores locales. Será necesario adaptar estas acciones a las realidades específicas de cada comunidad y replicar los avances ya alcanzados en otras áreas.

Nuestros Principios

La Estrategia de Abastecimiento Local está diseñada para alinear nuestras prácticas de compras con nuestros principios de desarrollo sostenible y la participación comunitaria.

- **Respeto:** Establecemos relaciones basadas en la transparencia, la confianza mutua, y el respeto. Reconocemos que nuestras actividades pueden influir en las partes interesadas, las comunidades locales, su cultura, tradiciones, y usos actuales de tierras y recursos.
- **Beneficio:** Reconocemos que las personas y comunidades cercanas al Proyecto Cobre Panamá deberían beneficiarse a través de oportunidades como empleo, desarrollo empresarial, educación, capacitación, o inversión comunitaria a largo plazo.
- **Compromiso:** Nos comprometemos a ofrecer oportunidades equitativas y justas a los proveedores locales en nuestra cadena de suministro. Mantenemos una comunicación directa y abierta con las partes interesadas y las comunidades locales sobre eventos, problemas, e ideas.
- **Integridad:** Todas nuestras transacciones se basan en principios sólidos de negocio y buena gobernanza. Comunicamos los requisitos de manera transparente para asegurar oportunidades equitativas. Valoramos la integridad, transparencia y coherencia, comprometiéndonos a defender estos valores.

Objetivos Específicos

Cobre Panamá adoptará esta Estrategia de Abastecimiento Local para:

1. **Maximizar el gasto** en compras que permanece dentro del Área de Influencia y de Panamá.
2. **Incrementar** el porcentaje de bienes y servicios adquiridos de proveedores locales.

---

[2] Estos valores pueden estar sesgados si el censo considera a los propios colaboradores de Cobre Panama en su medición.

3. Aumentar las **oportunidades de empleo local**, priorizando la contratación de personal local a través de nuestros proveedores.
4. Mejorar la **reputación** y mantener **la licencia social para operar** de Cobre Panamá comunicando efectivamente los beneficios de las compras locales a todas las partes interesadas.
5. Fortalecer la **capacidad y competitividad de los proveedores locales**, posicionándolos mejor para abastecer a Cobre Panamá y asegurar su sostenibilidad más allá de la vida útil de la mina.
6. **Optimizar los costos y tiempos** de entrega de los bienes y servicios al aumentar la disponibilidad de opciones locales.

Definiciones

Se definen los siguientes términos clave para garantizar que todas las partes interesadas comprendan sus significados e implicaciones.

- **Abastecimiento:** proceso de identificar, evaluar y contratar proveedores para proporcionar bienes y servicios.
- **Adjudicación:** decisión de aceptar una oferta o propuesta de un proveedor, formalizando un acuerdo.
- **Área de Influencia:** comunidades definidas en el Estudio de Impacto Socioambiental (EsIA).
- **Categoría:** grupo de bienes o servicios relacionados que una empresa compra, basados en características, proveedores, o sectores de mercado similares.
- **Compra Local:** adquisición de bienes y servicios de proveedores dentro del Área de Influencia.
- **Comprador:** persona responsable de ejecutar el proceso de abastecimiento, garantizar el cumplimiento, y gestionar las relaciones con los proveedores.
- **Compras Sostenibles:** compras que consideren factores ambientales, sociales, y económicos para lograr valor a largo plazo y minimizar los impactos negativos.
- **Conflicto de intereses:** situación en la que intereses personales o financieros comprometen el juicio y las acciones profesionales.
- **Contrato:** Acuerdo formal y vinculante entre la Compañía y un proveedor que define los términos y condiciones para la prestación de bienes o servicios.
- **Criterios de evaluación:** normas y medidas utilizadas para evaluar y comparar ofertas de proveedores.
- **Licitación:** proceso competitivo para seleccionar un proveedor mediante la evaluación de ofertas para un contrato.
- **Oferente:** proveedor que participa en una licitación o RFQ.
- **Oferta:** propuesta formal presentada por un proveedor en respuesta de una licitación o RFQ.
- **Orden de compra/servicio:** documento emitido por la Compañía a un proveedor autorizando una compra.
- **Proveedor Local:** proveedor que opera dentro del Área de Influencia y cumple con los criterios de esta estrategia.
- **Proveedor/Contratista:** individuo, firma, o empresa que ofrezca bienes o servicios a la Compañía.
- **Solicitud de Cotización (RFQ):** proceso competitivo para obtener cotizaciones de precios y entrega para bienes o servicios antes de emitir una orden de compra/servicio.

Modelo de Clasificación de Proveedores

El modelo de clasificación de proveedores, desarrollado por el Banco Mundial (2015), incorpora los siguientes elementos:

- **Geografía:** priorizar a los proveedores ubicados cerca de las operaciones de la Compañía.
- **Propiedad:** apoyar a los proveedores con participación de nacionales en la propiedad y gestión de la empresa.
- **Valor Agregado:** fomentar que los proveedores locales aumenten el valor agregado de los bienes y servicios dentro de las comunidades locales.

Para esta Estrategia, solo se consideran la ubicación geográfica y propiedad, debido a la baja industrialización en el Área de Influencia. Ambos criterios son importantes para evaluar el impacto económico de las compras en el Área de Influencia. La siguiente tabla resume la clasificación.

Categoría de Proveedor	Definición	Criterios de Elegibilidad
A – Local	Empresa domiciliada en el Área de Influencia.	• Registradas dentro del Área de Influencia. • No tienen conflicto de intereses con Cobre Panamá ni sus empleados. • Propiedad mayoritaria de panameños
B – Regional	Empresa domiciliada en provincias del interior fuera del Área de Influencia	• Registradas en el interior, pero fuera del Área de Influencia. • No tienen conflicto de intereses con Cobre Panamá ni sus empleados. • Propiedad mayoritaria de panameños
C – Nacional	Empresas domiciliadas en el Área Metropolitana	• No tienen conflicto de intereses con Cobre Panamá ni sus empleados.
D – Foráneo	Empresas registradas fuera de Panamá.	• No tienen conflicto de intereses con Cobre Panamá ni sus empleados.

Esta clasificación no es excluyente y puede ajustarse según las condiciones del mercado y los cambios operativos que afecten a los proveedores. Se considerarán los siguientes aspectos:

- Ajustes en las definiciones del Área de Influencia bajo el EsIA.
- Redefinición de los criterios de propiedad para incluir formas adicionales de participación local en una empresa:
    - Modificaciones al porcentaje de participación accionaria requerida
    - Promoción del liderazgo interno de ciudadanos locales y nacionales
    - Establecimiento de obligaciones mínimas de empleo local
    - Consorcios entre proveedores foráneos y locales.
- Requisitos de valor agregado para fomentar la industria local en categorías específicas requeridas por la Compañía.

Iniciativas

Los procesos de abastecimiento en Cobre Panamá se reestructurarán para promover las compras locales. Para lograrlo, implementaremos iniciativas que adapten los procesos tradicionales, diseñados para proveedores de alta capacidad, a procesos que se ajusten a las competencias de las empresas locales de menor capacidad.

Las iniciativas se organizan en torno a cinco ejes:

1. Análisis de Oportunidades Internas
2. Exploración del Mercado Local
3. Rediseño de los Procesos de Compras
4. Desarrollo de Capacidad para Proveedores
5. Comunicación

Las iniciativas se planificarán para ser ejecutadas en paralelo, aunque algunas iniciativas dependen del éxito de otras precedentes. Las iniciativas se resumen en el siguiente cuadro y se detallan en el Anexo 1.

Eje	Iniciativa
Oportunidades Internas	Categorías abastecidas exclusivamente por proveedores locales
	Categorías abastecidas parcialmente por proveedores locales para desarrollar su capacidad
	Identificar servicios que puedan ser realizados por mano de obra local
Exploración del Mercado	Recopilar información sobre proveedores locales
	Evaluar la disponibilidad de mano de obra local para compartirlo con oferentes
	Mecanismo de recepción de información de proveedores locales
Rediseño de Procesos de Compras	Precalificación para identificar adopción de estas prácticas
	Evaluación preferencial a proveedores locales
	Adaptar términos de pago a las capacidades de los proveedores locales
	Requisitos de contratación de mano de obra local, aprendices, y subcontratación
	Simplificar los procesos para hacerlos más accesibles a los proveedores locales
Desarrollo de Capacidad	Talleres pre-licitación con oferentes locales para clarificar el proceso y mejorar su competitividad
	Implementar el programa de Desarrollo Local de Negocios
Comunicación	Foros con proveedores locales para revisar sus necesidades, divulgar planes y requerimientos
	Canales de comunicación adaptados para divulgar oportunidades y procedimientos

Estrategias Genéricas

Las iniciativas se basan en un conjunto de estrategias genéricas recomendadas por organismos internacionales y previamente implementadas por otras mineras.

- **Reservas ("set-asides"):** solo los proveedores locales calificados pueden presentar ofertas para la licitación o RFQ.
- **Preferencias ("preferencing"):** ofrecer una ventaja en precio o selección (entre 5% y 10%) a los proveedores locales durante la evaluación de la licitación o RFQ.
- **Desagrupación ("unbundling"):** dividir los alcances de trabajo en partes más pequeñas para adaptarlos a las capacidades locales y fomentar una mayor competencia.

- **Requisitos Mandatorios:** establecer requisitos obligatorios para contratación de maneo de obra local o subcontratación de empresas locales.
- **Asistencia directa:** proporcionar guía, información adicional y simplificar procedimientos para facilitar la participación de empresas locales.

Enfoque en el Desarrollo de Capacidades

Adaptar los procesos de abastecimiento para favorecer a los proveedores locales es clave para incrementar el gasto local. Sin embargo, Cobre Panamá también deberá apoyar el **desarrollo de la capacidad** de estos proveedores para que puedan ofrecer bienes y servicios a precios competitivos. Esto implica fortalecer las competencias de las empresas existentes, identificar nuevas oportunidades, e introducir nuevos bienes y servicios en el Área de Influencia. Nuestras iniciativas serán de **carácter temporal** y su eliminación gradual se comunicará claramente para incentivar la competitividad de los proveedores.

Es fundamental colaborar con organizaciones locales y nacionales en estos esfuerzos de desarrollo. En lugar de financiar o gestionar directamente los proyectos, Cobre Panamá debe trabajar con asociaciones industriales, escuelas vocacionales, instituciones financieras, y agencias de desarrollo. Nuestro rol debe ser el de **cliente colaborativo**, coordinando los esfuerzos de desarrollo de capacidades con las partes interesadas ya presentes en este ámbito.

Riesgos y Mitigación

Se identificaron los siguientes riesgos y se proponen medidas para mitigarlos:

Factor	Riesgo	Mitigación
Calidad	La calidad de los bienes y servicios proveídos por proveedores locales es inferior a la de proveedores metropolitanos o extranjeros.	Proveer capacitación y recursos para ayudar a los proveedores locales a cumplir con los estándares de calidad.
Capacidad	Los proveedores locales no pueden, por sí mismos, cumplir totalmente con el alcance.	Segmentar los alcances para que múltiples proveedores locales de menor capacidad puedan ejecutarlos. Promover la subcontratación para desarrollar capacidad
Dependencia	Se genera una situación de fuente única, donde un solo proveedor es capaz de cumplir el alcance	Diversificar la base de proveedores y desarrollar planes de contingencia.
Financiero	Los proveedores no son capaces de sostener su operación financieramente (inventario, termino de pago).	Implementar términos de pago flexibles. Dar visibilidad a los proveedores de los requerimientos de largo plazo.

Monitoreo y Evaluación

Para ejecutar efectivamente la estrategia de abastecimiento local, implementaremos un conjunto integral de métricas para evaluar el progreso de las diversas actividades. En términos generales, estas métricas se dividirán en dos categorías:

- Iniciativas emprendidas (talleres con proveedores, licitaciones, contratos, etc.)
- Resultados a alto nivel (incremento del gasto en proveedores locales, incremento del nivel de empleo, incremento de la capacidad de proveedores, etc.)

Las métricas a alto nivel se resumen en siguiente cuadro:

Objetivo	Métrica	Fuente de Datos
Incrementar el porcentaje y el valor de los bienes y servicios obtenidos de proveedores locales.	Porcentaje del gasto en compras destinado a proveedores locales	Máster Data de Proveedores Transacciones de Compra
Incrementar el nivel de empleo dentro del Área de Influencia	Porcentaje de utilización de recursos locales en servicios Porcentaje de empleo	Datos de Acceso de Contratistas Datos Macroeconómicos (externo)
Fortalecer la capacidad y competitividad de los proveedores locales	Porcentaje de proveedores locales oferentes y adjudicados en licitaciones	Transacciones de Compra
Mejorar la reputación y la licencia social para operar de Cobre Panamá comunicando los beneficios de las adquisiciones locales a sus partes interesadas externas.	Satisfacción de las comunidades con Cobre Panamá Medidas Indirectas: incidentes, bloqueos de carreteras, presentación de quejas, etc.	Relaciones Publicas Asuntos Comunitarios

Plan de Comunicación

Un plan de comunicaciones eficaz es un elemento esencial de la Estrategia. Cobre Panamá debe garantizar una total trasparencia y establecer expectativas realistas con las partes interesadas respecto al desarrollo de nuestra cadena de suministro local. Las comunicaciones internas y externas juegan un papel fundamental para:

- Gestionar las expectativas entre proveedores y partes interesadas.
- Lograr la aceptación, tanto interna como de las partes interesadas.
- Atraer socios y aliados a las iniciativas.
- Fortalecer la reputación de Cobre Panamá entre las partes interesadas destacando el impacto de la Estrategia.

Nuestras compras locales influyen en la economía tanto del Área de Influencia, como en toda la República. Por lo tanto, las comunicaciones deben respaldar todas las actividades relacionadas con la implementación de esta Estrategia. El Departamento Comercial creará y distribuirá comunicaciones utilizando los siguientes recursos:

- Comunicaciones internas y *newsletters*
- Información impresa: folletos, informes, artículos periodísticos, etc.
- Reuniones con proveedores actuales y potenciales: presentaciones, seminarios, talleres
- El sitio web de la Compañía

Anexo 1. Iniciativas

1.1. Categorías Exclusivas

¿Qué?	Establecer categorías que se abastezcan exclusivamente por proveedores locales
¿Cómo?	• Analizar el gasto por categoría • Identificar categorías y ítems que puedan ser abastecidos principalmente por proveedores locales o cuyo abastecimiento se simplifica usando proveedores locales. • Establecer estrategias de abastecimiento que los prioricen.
¿Por qué?	• Incrementa el gasto local rápidamente y sin disrupciones al suministro • Incrementa la capacidad de proveedores incumbentes • Consolidación puede simplificar el suministro
Riesgos	• Potencial de fuentes únicas o disminución de la competencia. • Complacencia de los incumbentes
Mitigación	• Benchmarks para asegurar competitividad • Competencia siempre que existan múltiples fuentes locales
Métricas	• % de Gasto Local • % de Gasto Local por Categoría

1.2. Categorías Segmentadas

¿Qué?	Identificar bienes y servicios cuyo alcance pueda ser realizados parcialmente por proveedores locales
¿Cómo?	• Analizar el gasto e identificar categorías abastecidas parcialmente por proveedores locales. • Establecer procedimientos que particione la adjudicación, dándole una porción del alcance al proveedor local en base a su capacidad.
¿Por qué?	• Incrementa el gasto local • Incentiva la competencia al reducir requerimientos • Desarrolla la capacidad de proveedores alternativos y robustece la seguridad del suministro
Riesgos	• Reducción de economías de escala del incumbente (costos incrementales) • Duplicación de procesos administrativos
Mitigación	• Competencia cuando existan múltiples fuentes • Determinar la capacidad apropiada para
Métricas	• % de Gasto Local • % de Gasto Local por Categoría

1.3. Necesidad de Mano de Obra Local

¿Qué?	Identificar bienes y servicios cuyo alcance requiera mano de obra
¿Cómo?	• Analizar los alcances en las categorías con gasto significativo para identificar componentes que puedan ser ejecutados por mano de obra. • Comparar esta necesidad de mano de obra con la oferta local

	• Redactar un lenguaje estándar para incluir en los documentos de licitación que establezca un compromiso de priorización en la contratación de mano de obra local
¿Por qué?	• Influenciar la inclusión del requerimiento de mano de obra locales en futuras licitaciones donde el alcance lo permita.
Riesgos	• Baja incidencia de oportunidades • Desconocimiento de la oferta de mano de obra local • Costos incrementales asociados a la contratación de mano de obra local.
Mitigación	• Involucramiento de Compras en etapas tempranas de definición del alcance • Intercambio de información con HR y AsCom de la oferta de mano de obra local disponible • Inicialmente, se establece como criterio no excluyente
Métricas	• % Servicios Ejecutables con componentes de mano de obra local

2.1. Recopilación de Información de Proveedores

¿Qué?	Recopilar información de empresas locales y provinciales
¿Cómo?	• Encuestas publicadas localmente y en oficinas satélites • Bases de datos disponibles (Cámaras de Comercio, AMPYME, Municipios)
¿Por qué?	• Obtener información de la oferta externa no considerada anteriormente • Incrementar la disponibilidad de oferentes para procesos competitivos
Riesgos	• Gestión de la comunicación externa • Información recopilada no sea valiosa o accionable
Mitigación	• Diseño de encuesta sucinta, que priorice la información que necesitamos, y fácil de completar • Clarificar el propósito de la recolección de datos • Involucrar a otros departamentos para su retroalimentación (AsCom, Relaciones Públicas). • Definición de procedimientos para actualización periódica de la información.
Métricas	• Número de nuevas empresas identificados • % de proveedores identificados que fueron invitados a licitar

2.2. Recepción Continua de Información

¿Qué?	Implementar un mecanismo de comunicación que facilite la recepción de información de empresas locales para ofertar sus bienes y servicios
¿Cómo?	• Entender los medios preferidos por los proveedores para comunicarse • Definir la mejor combinación y periodicidad (página web, formularios en oficinas satélite, WhatsApp, etc.)
¿Por qué?	• Establecer comunicaciones por estos medios asegura que los proveedores la utilizarán • Mayor visibilidad de proveedores que no fueron identificados anteriormente
Riesgos	• Mantenimiento de plataformas • Recursos para revisar información
Mitigación	• Establecer periodicidad de revisión de potenciales respuestas. • Mecanismo de divulgación a compradores
Métricas	• Número de nuevas empresas identificados

	• % de proveedores identificados que fueron invitados a licitar

3.1. Precalificación

¿Qué?	Establecer un proceso de precalificación que identifique a proveedores que ya han adoptado o estén dispuestos a adoptar estas políticas
¿Cómo?	• Cuestionarios de precalificación que identifiquen potenciales oportunidades y comprometan a los proveedores a cumplir con requisitos • Ej. "¿Tiene su empresa una política de contratación local?", "¿consideraría contratar mano de obra local como parte de la ejecución del servicio?"
¿Por qué?	• Recopilar información sobre proveedores antes de la licitación
Riesgos	• Exclusión de proveedores calificados, pero indispuestos a implementar iniciativas
Mitigación	• Respuestas no excluyentes (fase inicial) • Adaptar requisitos en base a la disposición de los proveedores
Métricas	• Respuestas positivas a las preguntas de precalificación

3.2. Evaluación

¿Qué?	Implementar mecanismos de evaluación que otorguen preferencia a proveedores locales
¿Cómo?	• Ponderación preferencial a proveedores locales y con mano de obra local • Preferencia de Precio: descuentos o tolerancias en los precios para la comparación • Análisis de costo total (TCO) que pondere otros beneficios
¿Por qué?	• Comparar equitativamente precios de proveedores y no penalizar precios sin consideración al costo total (logística, tiempo de entrega, etc.)
Riesgos	• Costos Incrementales • Burocracia adicional en procesos
Mitigación	• Mantener procesos competitivos • Automatizar comparación donde sea posible • Límite de tiempo en aplicación de preferencia
Métricas	• % de gasto en compras locales • % de adjudicaciones a proveedores locales

3.3. Términos de Pago

¿Qué?	Reducir los plazos de pago a proveedores locales
¿Cómo?	• Cambio en Máster Data de proveedores locales para reducir su término de pago
¿Por qué?	• Mejorar flujo de caja de proveedores y permitirles operar con mayor estabilidad financiera • Apoyar a proveedores locales que carecen de acceso a crédito o financiamiento
Riesgos	• Afectación del flujo de caja • Volatilidad del límite
Mitigación	• Análisis financiero • Límite máximo de gasto total

	• Periodicidad de revisión del término de pago
Métricas	• Tiempo promedio de pago a proveedores locales • Impacto en el flujo de caja de la empresa

3.4. Alcance: Requisitos Mandatorios

¿Qué?	Establecer requisitos obligatorios de contratación de mano de obra local y aprendices, y subcontratación local como parte del alcance.
¿Cómo?	• Definir requisitos mínimos de contratación de mano de obra local • Establecer requisitos de subcontratación que prioricen a proveedores locales • Conectar a los proveedores con programas de capacitación existentes y establecer requisitos de contratación de aprendices
¿Por qué?	• Incrementa el impacto local a través de proveedores no locales • Integrar la comunidad en las actividades comerciales de proveedores externos
Riesgos	• Capacidad insuficiente de la mano de obra local • Resistencia de los proveedores
Mitigación	• Planificar en base a disponibilidad de recursos identificado • Incentivos o bonificaciones para proveedores
Métricas	• % de personal local contratado

3.5. Simplificación: Adaptación de Alcances

¿Qué?	Simplificar los requisitos y alcances para que se adapten a las prácticas y capacidades de los proveedores locales, mientras se desarrollan las capacidades de estos proveedores.
¿Cómo?	• Identificar los requisitos que representan barreras de acceso a proveedores locales • Eliminar o simplificar los requisitos excesivos que no son cónsonos con las prácticas locales, escala del servicio, o riesgos asociados. • Identificar requisitos que se pueden relajar, mientras los proveedores desarrollan progresivamente las competencias para cumplirlos.
¿Por qué?	• Incrementa la participación de proveedores locales • Elimina barreras de entrada
Riesgos	• Calidad insuficiente • Demora en el desarrollo de capacidades
Mitigación	• Estandarización progresiva de requisitos • Evaluación del impacto del requisito en los entregables • Capacitación y planes de acción con hitos para el desarrollo de habilidades de los proveedores.
Métricas	• % de gasto con proveedores locales

Anexo 2. Plan de Acción Provisional

Desarrollo de la Política y Estrategia	Responsable	Duración
Redacción del borrador de la Política		
Aprobación de la Política		
Análisis del contexto		
Definición de Objetivos		
Redacción del borrador de la Estrategia		
Retroalimentación de Comercial		
Reuniones y retroalimentación de Partes Interesadas Internas		
Reuniones y retroalimentación de Partes Interesadas Externas		
Revisión final del borrador de la Estrategia		
Aprobación de la Estrategia		

Planificación y Preparación	Responsable	Duración
Crear estructura organizacional para el Programa de Abastecimiento Local.		
Divulgar la política y estrategia internamente.		
Identificar y capacitar a los empleados.		
Establecer herramientas y estructuras: planes para cada iniciativa, base de datos de proveedores locales, sistemas de recopilación de respuestas de precalificación/ evaluación, materiales de entrenamiento, avances del Programa, etc.		
Desarrollar y acordar métricas de desempeño y líneas base para los objetivos estratégicos de abastecimiento local.		
Establecer seguimiento periódico del cumplimiento de objetivos y métricas		

Identificación de Oportunidades	Responsable	Duración
Establecer plan de acción y priorización de iniciativas		
Realizar una evaluación de las oportunidades para aumentar la cantidad de compras con los proveedores locales en lugar de depender de las importaciones.		
Identificar productos que actualmente se fabrican o distribuyen en Panamá y que no están siendo adquiridos localmente.		
Establecer un proceso de identificación formal para proveedores de servicios locales.		
Desarrollar un plan de contratación, revisar las oportunidades actuales de la empresa, identificar oportunidades para proveedores locales.		

Creación de Mecanismos y Procesos	Responsable	Duración
Establecer e integrar un mecanismo para recibir y gestionar contribuciones de proveedores y empresas locales.		
Modificar las plantillas estándar de licitación y contratos para garantizar que los proveedores estén obligados a cumplir con esta política y a transmitir este cumplimiento a sus subcontratistas.		

Integrar procedimientos de compras locales dentro del alcance de la Estrategia.		

Comunicación y Publicación	Responsable	Duración
Publicar anuncios públicos sobre oportunidades para proveedores locales.		
Publicar las oportunidades disponibles y los requisitos a través del sitio web.		
Publicar datos del perfil de gasto local periódicamente a través de la prensa y de una Intranet o una parte de acceso público.		
Organizar un foro de proveedores locales para explicar cómo Cobre Panamá hace negocios, con especial referencia a la nueva política de abastecimiento local.		

Capacitación y Licitación	Responsable	Duración
Completar sesiones de capacitación basadas en las necesidades identificadas para los proveedores locales.		
Facilitar y apoyar los procesos de licitación.		
Definir los criterios para la licitación abierta de requisitos de servicios y comenzar el proceso.		

Monitoreo y Evaluación	Responsable	Duración
Monitoreo y evaluación continua del programa.		
Realizar reuniones periódicas del equipo para revisar el progreso y los resultados en relación con los objetivos, discutir los procesos de licitación para las próximas oportunidades.		
Actualizar el sistema de seguimiento mensual del programa y compararlo con los objetivos.		

Referencias

Anglo American. *Local Procurement Policy*. https://www.angloamerican.com/~/media/Files/A/Anglo-American-Group-v5/PLC/suppliers/supply-chain-lpp-english-190314.pdf

AngloGold Ashanti. *Framework and Guideline for Local Business Development and Local Procurement* (2021). https://www.anglogoldashanti.com/wp-content/uploads/2024/06/AngloGold-Ashanti-Framework-and-Guideline-on-Local-Business-Development-2024.pdf

Berry, C. *The Sustainable Procurement Guide: Procuring sustainably using BS 8903*. BSI British Standards (2011).

CDP & Bureau Veritas. *The Road to Sustainable Procurement with IS0 20400* (2021). https://www.bureauveritas.com.au/newsroom/road-sustainable-procurement-iso-20400-0

Fraser, J. *Engaging Communities of Interest to Secure Input to Mine Design Decisions*. The University of British Columbia: Vancouver, Canada (2019). https://sppga.ubc.ca/wp-content/uploads/sites/5/2019/12/Engaging-communities-of-interest-to-support-input-to-mine-design-A-research-report-October-2019.pdf

Gobierno de la Provincia de Salta. *Ley 8164. Ley de promoción y desarrollo de proveedores locales en Salta*. Salta, Argentina (2019). https://www.diputadosalta.gob.ar/digesto_leyes/6813/download_file

International Finance Corporation. *A Guide to Getting Started in Local Procurement* (2011). https://commdev.org/publications/a-guide-to-getting-started-in-local-procurement-for-companies-seeking-the-benefits-of-linkages-with-local-smes/

International Institute for Sustainable Development. *Local Content Policies in the Mining Sector* (2019). https://www.iisd.org/system/files/publications/local-content-policies-mining.pdf

IPIECA. *Local Content Strategy: A guidance document for the oil and gas industry* (2011). https://engineersagainstpoverty.org/wp-content/uploads/2018/07/Local_content_strategy.pdf

ISO 200400:2017. *Sustainable procurement – Guidance* (2017).

Kalumbila Minerals Limited. *Kalumbila Minerals Local Business Development Policy* (2017).

Kumtor Gold Company. *Local Procurement Strategy* (2015). https://www.kumtor.kg/wp-content/uploads/2024/04/lp_strategy_en.pdf

Newmont Ghana. *Local Procurement Policy and Action Plan* (2010). https://s24.q4cdn.com/382246808/files/doc_downloads/operations_projects/africa/quick_links/newmont_ghana_local_procurement_policy.pdf

Newmont. *Local Procurement and Employment Standard* (2014). https://s24.q4cdn.com/382246808/files/doc_downloads/2020/03/Local-Procurement-and-Employment-Standard.pdf

North Somerset Council. *Policy on use of local SME and VCSE suppliers* (2024). https://www.n-somerset.gov.uk/sites/default/files/2020-03/local%20supply%20policy.pdf

World Bank & Kaiser EDP. *A Practical Guide to Increasing Mining Local Procurement in West Africa* (2015). https://documents1.worldbank.org/curated/en/266701468119062079/pdf/AUS63240WP0P130I0Guide0Eng0Feb02015.pdf

Aprobación

Todas las partes interesadas que serán impactadas por esta estrategia reconocen y aprueban el contenido de este documento.

Rol	Nombre	Fecha	Firma
Gerente de Asuntos Comunitarios	Miguel Jaen		
Gerente de Relaciones Públicas	Maru Gálvez		
Gerente Comercial y de Finanzas	Remon Van de Paal		
Gerente General	John Dean		